

**Kazimierz W. Krupa**

Politechnika Lubelska

---

## WYBRANE DYLEMATY SPRAWOZDAWCZOŚCI FINANSOWEJ NA TLE GLOBALIZACYJNYCH ROZWIĄZAŃ (ASPEKTY, INSTRUMENTY, NARZĘDZIA)

---

**Streszczenie:** Węzły gordyjskie i dylematy rachunkowości finansowej często wyłaniają się podczas zwlekania z podejmowaniem w odpowiednim czasie decyzji strategicznych. Podczas pewnych wskazań czasu i przestrzeni interesów węzły gordyjskie i dylematy rachunkowości finansowej wymagają niekonwencjonalnych, określonych zewnętrznymi uwarunkowaniami otoczenia decyzji realizacyjnych oraz wielokrotnych nowych rozwiązań w strukturze organizacyjnej.

**Słowa kluczowe:** węzły gordyjskie, innowacje finansowe, *subprime*, transparentna rachunkowość.

### 1. Wstęp

Współczesne wyzwania globalnej sprawozdawczości finansowej (w tym e-sprawozdawczości) stawiają szczególne wymagania, głównie korporacjom międzynarodowym, które aktualnie zazwyczaj funkcjonują w bardzo skomplikowanym systemie interpowiązań kapitałowych. W tych realiach grupy inwestujące kapitał oraz te, które go wykorzystują, muszą znać i rozumieć *global money real* i tzw. międzynarodowy język sprawozdawczości. Konieczność skutecznego ewidencjonowania oraz stratyfikowania zdarzeń ekonomicznych wskazuje, że idealnym rozwiązaniem byłoby opracowanie jednolitych reguł ujmowania zdarzeń gospodarczych, niezależnie od regionu, w jakim funkcjonuje określony podmiot zorganizowany.

Wydaje się również, że obecnie największym wyzwaniem dla skutecznej i transparentnej rachunkowości jest powstanie globalnego systemu regulacji finansowych, co wymaga opracowania jednolitych ogólnoswiatowych zasad kwantyfikowania ekonomicznych skutków zdarzeń gospodarczych. Jest bowiem oczywiste, że zakres i intensywność procesów globalizacyjnych zdecydowanie determinuje potrzebę tworzenia realnych warunków dla swobodnych przepływów idei i kapitału, czym zajmował się w 2010 r. m.in. szczyt G20 w Seulu.

## 2. Węzły gordyjskie i dylematy rachunkowości

W ostatnich latach w skali nie tylko globalnej, lecz również lokalnej nastąpiły zmiany w niespotykanych dotąd rozmiarach. Upadki reżimów politycznych, korekty map wpływów i oddziaływań, gwałtowny rozwój technologii, szczególnie mobilnej (w tym RFID), globalizacja gospodarki – to zjawiska, które obecnie istotnie kształtują rzeczywistość sprawozdawczości finansowej podmiotów ery *digital*. Współczesność, w której powstaje nowe informacyjne społeczeństwo, obecnie silnie oparta jest w swym funkcjonowaniu na kwalifikowanej wiedzy. Społeczeństwo, które swoje struktury i swoje bogactwo buduje na informacji, często jest już określane jako społeczeństwo nowej cyfrowej doby, a nawet jako **społeczeństwo inteligentne**, jak to zaplanował i skutecznie realizuje od wielu lat Singapur w programie iN2015.

Jednocześnie wraz ze zmianami w społeczeństwie następują zmiany w globalnej gospodarce, nowej ekonomii, a szczególnie w finansach. Technologia informatyczna potrzebna do prowadzenia księgowości przez Internet jest od kilku lat intensywnie rozwijana. Począwszy od 2001 r., pojawiają się na rynku rozwiązania znane pod nazwą ASP (*Application Service Provider*). Ich główne zadanie polega na zdalnym udostępnianiu przez Internet aplikacji biznesowych i biurowych. Komercyjnym przekładem takich rozwiązań jest zintegrowane oprogramowanie „Samodzielna Księgowość Madar.Inbira”<sup>1</sup>.

Księgowość internetowa jest doskonałym nowoczesnym rozwiązaniem. Może ona być adresowana nie tylko do małych firm, prowadzących uproszczone formy księgowości, ale także do tych międzynarodowych podmiotów gospodarczych, w których księgowość jest znacznie rozbudowana. Jej zalety to:

- transparentność,
- wykorzystanie nowoczesnej techniki ewidencji, szczególnie w standardzie e-dokumentów,
- kompletny poziom bezpieczeństwa oparty m.in. na cyfrowym podpisie i elektronicznych kluczach dostępu,
- niski koszt infrastruktury technicznej,
- dostępność informacji w trybie *on-line*.

Te istotne atuty w większości przypadków stwarzają kreatywnym podmiotom realne warunki tzw. ucieczki do przodu. Entuzjaści tego rozwiązania twierdzą nawet, że technologia ASP likwiduje niemal wszelkie problemy współczesnej księgowości oraz skutecznie eliminuje uciążliwości wynikające ze współpracy z biurami rachunkowymi pracującymi tradycyjnie, a także pozwala na bieżące korzystanie z kwalifikowanych informacji. Dzisiaj to właśnie skwantyfikowane informacje, wiedza, również innowacyjność i przedsiębiorczość wielu ludzi skutecznie „napędzają” mechanizmy gospodarcze. Są one już powszechnie uważane za istotne niematerialne zasoby każdego nowoczesnego podmiotu gospodarczego i coraz efektywniej straty-

<sup>1</sup> Oferuje go Internetowe Biuro Rachunkowe „BIZNES-EKSPERT”.

fikowane, analogicznie jak dotychczas ziemia, praca oraz kapitał. Dzisiaj każdy, kto chce osiągnąć sukces, musi mieć istotną wartościową informację i wiedzę – towary „gospodarki nowej ery”, które wytworzyć może tylko człowiek. Przedsiębiorcy, którzy to rozumieją i zainwestują w pracowników, mogą liczyć na sukces. Potwierdzeniem tego są przedsiębiorstwa nowych technologii, które osiągnęły dzięki wiedzy, doświadczeniu i innowacyjności ich pracowników efekty przejawiające się w ponadprzeciętnych wzrostach ich wartości rynkowej. Te spektakularne osiągnięcia wielu podmiotów gospodarczych ostatnich dziesięcioleci przyczyniły się zarazem do powstania poważnego problemu. Wartość rynkowa licznych przedsiębiorstw, zwłaszcza w krajach najwyżej rozwiniętych, jest od kilku do kilkunastu razy wyższa od ich księgowej wartości bilansowej. O ile kiedyś istniała okazjonalna, tymczasowa luka między postrzeganiem rynkowym i rzeczywistością bilansową, o tyle obecnie ta luka staje się wyjątkowo duża. To właśnie wskazuje, że nie mamy do czynienia z przejściową anomalią, lecz jak się przypuszcza, z systemowym błędem w sposobie pomiaru wartości rynkowej podmiotów zorganizowanych (EVA).

Wydaje się więc zrozumiałe przekonanie A. Kuklińskiego<sup>2</sup> oraz V. Bobákovéj twierdzących, że nadszedł najwyższy czas, by zastąpić dotychczas realizowaną politykę gospodarczą przez wieloaspektową **strategiczną wizję biznesową** [Bobáková i in. 2008, s. 35]. Realna zdolność decydentów do sprostania temu wyzwaniu będzie sprawdzana przez ich reakcję (m.in. w trakcie corocznych uzgodnień w Davos) na najważniejsze współczesne globalne problemy, w tym obecny światowy kryzys finansowy. M. Babiak i P. Skotny proponują, aby główne współczesne wyzwania globalnego świata określać jako węzły gordyjskie [Babiak 2009; Skotny 2009b]. Analizując dylematy naszej gospodarki opartej już w znacznym zakresie również na technologii *digital*, należy stwierdzić, że lista tych węzłów może być bardzo długa. Jednak, aby skoncentrować się na najważniejszych determinantach, które kształtują współczesną globalną ekonomię, światową gospodarkę i obecne oczekiwania społeczeństw różnych państw, Z. Zmeškal oraz Z. Mikoláš zdefiniowali pięć węzłów gordyjskich [Zmeškal 2002; Hučka, Mikoláš, Ludvík 2009]. Są to:

1. Szybko pojawiające się ograniczenia globalnego rozwoju ekonomicznego, w tym szczególnie niedobory zasileniowe oraz związane z dotychczasową działalnością człowieka zmiany klimatyczne.

2. Globalne skutki starzenia się społeczeństw, szczególnie w Europie.

3. Aspiracje Chin i Indii jako już nie tylko regionalnych ekonomicznych mocarstw.

4. Akceleratory rynków finansowych i startetowa rola wirtualnego pieniądza.

5. Presja i oczekiwania deterministyczne regionów i lokalnych społecznych centrów, np. Brazylii, Indonezji.

A. Kukliński oraz K. Rybiński twierdzą jednak, że istotne są jedynie cztery węzły. Ich zdaniem są to:

---

<sup>2</sup> Więcej w: [Jakubowska, Kukliński, Żuber 2007].

1. Granice wzrostu: niedobory energii, środowisko naturalne i katastrofy.
2. Starzenie się społeczeństw krajów rozwiniętych i wiek XXI jako wiek migracji.
3. Chiny w roli globalnego mocarstwa, porażka demokracji.
4. Hegemonia rynków finansowych i pojawienie się nowych inwestorów [Rybiński, Opala, Hołda 2008].

Stan taki stawia poważne wyzwania naukowcom, księgowym, audytorom, biegłym rewidentom oraz innym ludziom związanym z przygotowaniem strategicznych lub operacyjnych rozwiązań w zakresie finansów i rachunkowości. Utrzymanie znaczącej roli systemu rachunkowości przy podejmowaniu decyzji gospodarczych wymaga już obecnie gruntownych zmian w tym systemie. Konieczne jest także pilne zbudowanie nowych kreatywnych narzędzi pomiaru i sprawozdawczości również tego, co uważano dotychczas za niematerialne i niekwantyfikowalne.

J.C. Bogle Enough w monografii *True Measures of Money, Business, and Life* [2008] zdefiniował kilkanaście nieprawidłowości współczesnej rachunkowości. W realiach naszego kraju wydaje się zasadne uzupełnić ten wykaz o kolejne, m.in. o takie, jak:

1. Mała wnikliwość mierzenia interakcji.
2. Zbyt duża powierzchowność narzędzi kwantyfikujących.
3. Nadmierny pośpiech rejestracji zdarzeń gospodarczych.
4. Okresowo nasilająca się destrukcja wielu czynników.
5. Mały poziom refleksji w kwantyfikacji, stratyfikacji i ewaluacji.
6. Zmniejszająca się rola empatii oraz często występująca arogancja<sup>3</sup> (rys. 1).

Wydaje się, że warto również zastanowić się nad kolejnym wyjątkowo destrukcyjnym zjawiskiem, czyli kreatywną księgowością<sup>4</sup>, która szczególnie ostro wystąpiła po 2001 r. Równocześnie M.M. Ermoszenko i L.A. Jermołajewa zadają pytanie, czy przypadkiem wybrane **innowacje finansowe** nie poszły za daleko i czy to nie

---

<sup>3</sup> A. Kamela-Sowińska zdefiniowała **cztery współczesne dylematy rachunkowości**, których zasadniczym źródłem jest zmieniający się globalny świat oraz związane z tym oczekiwania inwestorów i innych odbiorców danych z rachunkowości, a szczególnie odbiorców sprawozdań finansowych. Jej zdaniem są to:

1. Cel, czyli stopień aplikacyjności sprawozdań finansowych.
2. Wierny i realny obraz.
3. Wartość godziwa.
4. Elastyczność i rzetelność.

<sup>4</sup> W USA obecnie zjawisko to reguluje ustawa Sorbanes-Oxley Act. Zabrania ona m.in. firmom konsultingowym łączenia dla jednego klienta pewnych usług doradczych (np. wyceny aktywów, usług prawniczych czy kontroli wewnętrznej) z audytem. Szczegółowe zapisy w amerykańskiej ustawie zabraniają także łączenia audytu i występowania przed sądem. W dobie firm o zasięgu globalnym ustawa jest poważnym ograniczeniem, ma także globalny charakter i te ograniczenia obowiązują nie tylko firmy-matki, ale dotyczą także firm-córek. Sorbanes-Oxley Act wywołał spore zamieszanie na światowym rynku usług doradczych, zmuszając firmy do zawężenia swojej działalności. Przyjęte przez Kongres USA rozwiązania nie dotyczą tylko wielkiej „czwórki” światowych firm konsultingowych.



**Rys. 1.** Dekalog nieprawidłowości współczesnej sprawozdawczości, księgowości i rachunkowości

Źródło: opracowanie własne.

one właśnie doprowadziły do obecnego kryzysu na rynkach międzynarodowych [Ермошенко 2001, s. 45; Ермолаева 2001, s. 89]. Powszechny jest bowiem pogląd, że gdyby nie instrumenty typu CDO (*Collateralized Debt Obligations*), CDS (*Credit Default Swaps*) i CDS index tranches<sup>5</sup>, nie byłoby całego „zamieszania” związanego z kryzysem na rynku kredytów *subprime*. Jednak ewolucja rozwoju społecznego, *think again*, postęp technologiczny, w tym również na rynku finansowym, polega na innowacjach. Należy więc przyjąć, o czym przekonują również L. Balcerowicz i J.D. Sachs, że innowacje finansowe były, są i będą. Rolą globalnych i lokalnych regulatorów jest natomiast przewidzieć negatywne skutki nowych rozwiązań. Jednocześnie kreowana przez **Global Team** polityka makroekonomiczna nie powinna tworzyć, jak podkreśla P. Krugman, „innowacyjnych” zachęt do tworzenia tzw. bąbli spekulacyjnych. Dotychczas jednak, jak wskazuje doświadczenie, szczególnie w przypadku instrumentów typu CDO i CDS, oba te czynniki zawiodły. Po pierwsze, **Central Regulator** nie dostrzegł ryzyka związanego z rosnącą skalą stosowania nowych instrumentów finansowych, po drugie, prowadzona na całym świecie (z wyjątkiem wybranych krajów Azji, np. Singapuru i Tajlandii) polityka niskich i bardzo niskich stóp procentowych zachęcała inwestorów do szukania nowych ofert, jak się obecnie okazało, wyjątkowo ryzykownych papierów inwestycyjnych, lecz o wysokiej rentowności. A tak dotychczas postrzegane były instrumenty oparte na *subprime*’ach, szczególnie że rozwinął się *bancassurance*.

Wymienione dylematy współczesnego świata oraz rachunkowości są bardzo istotne, często wręcz determinują sukces lub powodzenie na rynku. Dotyczy to głównie innowacyjnych, intensywnie rozwijających się podmiotów zorganizowanych, które podejmują globalny wyścig na konkurencyjnym rynku i wdrażają nowe stargetowane instrumenty do tworzenia skutecznych profili biznesowych, np. klasy TBE BenchNet i PAEI.

<sup>5</sup> Więcej w: [Dezhong, Rachev, Fabozzi].

### 3. TBE's BenchNet i PAEI

#### 3.1. BenchNet – skuteczne narzędzie wykorzystywane w budowie profili biznesowych

We współczesnym benchmarkingu często wykorzystywany jest **BenchNet** (B-N). Zdaniem H. Štverkovej zapewnia on wymianę sondaży, linków i case'ów najlepszych praktyk, szczególnie w zakresie analizy porównawczej bieżących i interesujących dokonań biznesowych [Štverková 2006]. Można również stwierdzić, że B-N to specyficzna i profilowana łączność elektroniczna oraz system informacji zaprojektowany specjalnie dla użytku osób i organizacji przemysłowych zaangażowanych w benchmarking oraz inteligentny proces doskonalenia funkcjonowania biznesowego, w tym także pomiaru finansowego. BenchNet w formie TBE (The Benchmarking Exchange) jest już skutecznie wykorzystywany przez praktyków oraz tych, którzy po prostu zaczynają odkrywać nowe aspekty „świata” benchmarkingu. Zdaniem H. Štverkovej i P. Skotnego instrumenty TBE's B-N zostały zaprojektowane przez praktyków dla praktyków wykorzystujących innowacyjne narzędzia współczesnego benchmarkingu do formułowania profilowanych odpowiedzi na sygnały rynkowe, przykładem może być chociażby projekt klasy iN2015, realizowany z dobrym skutkiem od kilku lat w Singapurze [Štverková 2004; Skotny 2009b]. TBE jako baza wyjściowa jest również „na żywo” dostępna w Newsletterze. Wszystkie informacje mogą być aktualizowane codziennie, więc nie trzeba czekać np. miesiąc na otrzymanie „świeżych” informacji z uzyskanych rezultatów aktywności gospodarczej, co jest szczególnie ważne w realizacji sprawozdań księgowości zarządczej. Główne i wyjątkowo efektywne narzędzie TBE BenchNet o nazwie **Assessor** jest usługą *on-line*, która zapewnia użytkownikom możliwość stratyfikacji w czasie rzeczywistym na podstawie baz: Europejskiej Fundacji Zarządzania Jakością (EFQM); Europejskiej Nagrody Jakości; Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA); Australijskiej Nagrody Jakości (AQA); Kryteriów doskonałości rachunkowości i sprawozdawczości finansowej.

Kolejne często wykorzystywane narzędzie TBE BenchNet o nazwie **Surveyor** to internetowy serwis<sup>6</sup>, który od badanych przedsiębiorstw oczekuje odpowiedzi na pytania biznesowe. Współpraca z Surveyorem jest dwufazowa – w pierwszej fazie polega na wypełnieniu specyficznych, profilowanych kwestionariuszy, natomiast w fazie drugiej przetworzone odpowiedzi przesyłane są pocztą elektroniczną bezpośrednio do zainteresowanych wraz z kopią skumulowanych danych zawierających wszystkie odpowiedzi badanej populacji. Operacyjnie badany podmiot gospodarczy po prostu przekazuje kopię swoich wypełnionych kwestionariuszy, a TBE w ciągu 48 godzin gwarantuje ich „obróbkę” merytoryczną oraz dostarczenie sumarycznych zagregowanych wyników, które w wielu przypadkach mogą pozwolić na transmisję biznesową.

<sup>6</sup> Customer Service Benchmarking Survey.

Kolejne dostępne w BenchNet narzędzie to TBE **Bintranets**. Należy ono do rodziny instrumentów Benchmarking Analyze Service (BAS). B. Babiak [2009, s. 78] oraz M. Ermoszenko [2001, s. 56] potwierdzają, że jest ono wykorzystywane przez *think-tank global generation* w wewnętrznych finansowych analizach porównawczych, głównie dotyczących np. rezultatów funkcjonowania i oceny zasadności potrzeb współpracy z podmiotami specjalistycznymi, w tym również wysokiej światowej klasy konsultantami, a także do delimitacji i periodyzacji celów biznesowych oraz w celu *think again*. Zdaniem E. Kislingerovej wiele firm odkryło już, że ich wewnętrzny benchmarking outsourcingu z wykorzystaniem TBE pozwolił zmniejszyć całkowity koszt funkcjonowania (TCO) nawet o 75% przy jednoczesnym zwiększeniu ich zwrotu z inwestycji (ROI) nawet aż o ponad 50% [Kislingerová 2009, s. 67-77]. Niektóre z popularnych aplikacji wchodzących w skład *root profile BAS* pozwalają na:

- analizy porównawcze umożliwiające generowanie adekwatnych interakcji systemowych,
- śledzenie wewnętrznych electronic forów,
- korzystanie z baz dobrych praktyk,
- prowadzenie operacyjnej polityki firmy w zakresie inteligentnych analiz finansowych,
- pozyskiwanie formularzy i procedur skutecznych case'ów biznesowych, ściśle przeznaczonych do użytku wewnętrznego, m.in. na potrzeby pracowników prowadzących rozliczenia księgowe.

Zdaniem P. Skotnego można z dużym prawdopodobieństwem stwierdzić, że TBE's BenchNet dostarcza użytkownikom kompleksowe, scentralizowane i specjalistyczne instrumenty dla wszystkich faz procesu benchmarkingu [Skotny 2009b, s. 56]. Sądzi on ponadto, że zgodnie z procedurami TBE's BenchNet podmiot gospodarczy zainteresowany ucieczką do przodu ma możliwość skorzystania z kilku innowacyjnych procedur. Wybrane z nich można przedstawić w postaci zaleceń:

- Dowiedz się od innych, co robić, a czego nie robić w biznesowym projekcie.
- Zobacz, co zrobić, aby organizacja gospodarcza rozpoczęła skuteczną realizację kolejnego programu benchmarkingowego.
- Efektywnie poszukuj specjalistycznej literatury dla analiz porównawczych pozwalających na skuteczną ewolucję core biznesu.
- Dowiedz się, jakie organizacje gospodarcze powinny i nie powinny robić i uczyć się tego, co można i czego nie można robić.
- Zabiegaj o pomoc u innych użytkowników.
- Poznaj, co jest „mile” i „niemile” widziane z perspektywy benchmarkingu.
- Zintensyfikuj kontakty biznesowe z organizacjami gospodarczymi, z którymi może być przeprowadzona analiza porównawcza.
- Aktywnie uczestnicz w forach grupowych z państwowymi partnerami w celu wspólnego udziału w konsorcjach badawczych.

- Wykorzystaj elektroniczną wymianę benchmarkingowych kwestionariuszy i innych materiałów ze swoimi partnerami.
- Współpracuj z organizacjami biznesowymi, które już odwzorowały to, co chcesz objąć benchmarkiem, aby uzyskać stargetowy cel biznesowy i zbudować nowe kreatywne role personelu zarządzającego.

### 3.2. PAEI Role Management

Międzynarodowy konsultant I. Adizes PAEI Role Management (PRM) zaprojektował kilka lat temu, a w dalszym ciągu *forsite* zawarte w tej koncepcji odgrywa bardzo ważną rolę w zrównoważonym rozwoju wybranych podmiotów gospodarczych oraz kreatywnych centrów rozliczeń finansowych. W PRM akronim PAEI powstał przez skrócenie następujących słów P – *producer* (producent), a – *administrator* (administrator), e – *entrepreneur* (przedsiębiorca), i – *integrator* (integrator). Często więc mówi się, że PAEI określa cztery role biznesowe kierujących współczesnymi podmiotami gospodarczymi, a mianowicie: producent, administrator, przedsiębiorca, integrator. Autor tej koncepcji, I. Adizes jednak specyficznie definiuje ww. role. Jego zdaniem: producent precyzyjnie i efektywnie wykonuje wyzwania produkcji. Jego główne zadanie polega na ocenie tego, co pracownicy robią ściśle według kryterium efektu (księgowego). On nie ma czasu na planowanie, zgłaszanie pomysłów lub szkolenie personelu. On jest tym, który sprawia, że organizacja działa. Jego celem jest uzyskanie rezultatu, skuteczne skwantyfikowanie go i zaspokojenie potrzeb klientów. Administrator wykonuje zadania organizacji przemysłowej. Jego głównym celem jest zdefiniowanie, w jaki sposób pracownicy będą wykonywać powierzone im zadania. Zdaniem I. Adizesa jest on jedynym formulatorem: polityki, zasad, systemów i procedur. Przygotowuje harmonogramy realizacyjne i dokonuje ewaluacji stopnia i charakteru wykonania zadań przez strategiczny trzon pracowniczy. Profesjonalne zarządzanie czasem oraz PMBOK są jego podstawowymi instrumentami orientacji czynnościowej lewarowania.

I. Adizes w swoim modelu twierdzi, że przedsiębiorcy to myśliciele (*think again*) i absorbujący ryzyko (*risktakers*). Są energiczni i entuzjastyczni oraz zawsze preferują „polowanie” na nowe stargetowe przedsięwzięcia. Przedsiębiorca jest zazwyczaj zawsze odpowiedzialny za główny kierunek każdej polityki aktywności biznesowej i program realizacyjny organizacji gospodarczej. Zdaniem I. Adizesa przedsiębiorca rozwija, operacjonalizuje i formalizuje pomysły w finałowy produkt rynkowy, lecz taki, który zapewnia sukces finansowy. Integratorzy natomiast, jego zdaniem, wprowadzają w aktywność rynkową różne zasoby organizacji gospodarczych. „Zasypują” oni, jak mówi I. Adizes, przepaść pomiędzy politykami i polityką menedżerów, jednocześnie wyjaśniając cele core biznes podmiotom odpowiedzialnym za politykę, poprawiając tym samym ich poczucie lojalności i zaangażowanie na rzecz określonego podmiotu rynkowego. Rozwiązują oni również pojawiające się konflikty w danej organizacji gospodarczej oraz w otoczeniu, tym samym pomaga-



jąc w lepszym wzajemnym zrozumieniu. Zasadnicza rola integratorów najczęściej dotyczy także koordynacji i budowy współzależności pomiędzy pracownikami zewnętrznymi i wewnętrznymi zespołami realizacyjnymi. Integratorzy pomagają więc znacznie zwiększyć prawdopodobieństwo zapewnienia im satysfakcji z pracy, co jest zasadnicze w nowych inicjatywach integracji biznesowej podmiotów ery dynamicznej globalizacji, np. w klastrach, gronach lub area.

## Literatura

- Babiak M., *Aspekty filozoficzne przy nakreślaniu strategii współpracy transgranicznej*, PSW, Jasło 2009.
- Bobáková V.J., Ďurčová E., Farkašová K., Krupa W., *Ekonomía novej ekonomiky v procese globalizácie*, Vydavateľstvo P U. Fakulta Manažmentu, Bratislava 2008.
- Bobk B., *Проблеми Економічної Кибернетики*, Lviv University, Ser. Econ, 2007, vol. 16.
- Bogle Enough J.C., *True Measures of Money, Business, and Life*, Wiley and Sons, USA 2008.
- Dezhong W., Rachev S.T., Fabozzi F.J., *Pricing Trenches of a CDO and a CDS Index: Recent Advances and Future Research*, [http://www.statistik.uni-karlsruhe.de/download/doc\\_secure1/workshop\\_final.pdf](http://www.statistik.uni-karlsruhe.de/download/doc_secure1/workshop_final.pdf).
- Срмошенко М.М., *Теоретичні аспекти та особливості застосування засад стратегічного планування маркетингу в економіці України // Стратегія економічного розвитку України*, 2001, no 7.
- Ермолаева Л.А., *Менеджмент попиту: прогнозування обсягів продажу за методикою статистичної кореляції // Стратегія економічного розвитку України*, 2001, no 4.
- Hučka M., Micoláš Z., Ludvík L., *Vliv investic a transformace regionu na univerzity, „Podnikanie a Konkurencieschopnosť Firiem“*, Bratislava 2009.
- Jakubowska P., Kukliński A., Żuber P. (red.), *The Future of European Regions*, Ministry of Regional Development, Warsaw 2007.
- Kislingerová E., *Aktuální situace v podnikové sféře*, [w:] *Podnikanie A Konkurencieschopnosť Firiem*, Bratislava 2009.
- Krupa K.W., *Aspekty novej ekonomii społeczeństwa globalnego (koncepcje, systemy, metody)*, Cezhraiński Výskumný Ústav. Ekonomická Fakulta. Žilina, Słowacja 2008.
- Krupa K.W., *Ekonomiczne narzędzia gospodarki opartej na technologii cyfrowej*, UR, Rzeszów 2009.
- Krupa K.W., *Dilemmas New Economy. Methodology, Methods, Tools, Case*, Tib, Ekonomická Fakulta, Košice 2007.
- Krupa K.W., *TBE<sup>SM</sup> novej ekonomii*, BUI „MIKRO-SERVE“, Warszawa 2009.
- Panchyshyn S.M., *Makroekonomika*, Kijów 2005.
- Plevný M., Žižka M., *Modelování a optimalizace v manažerském rozhodování*, Západočeská univerzita, Plzeň 2005.
- Прийма С., Вовк Р., *Використання нечіткої логіки у прогнозуванні цін*, [w:] *Globalizacja a optymalizacja gospodarowania podmiotów ery cyfrowej (wybrane problemy i aspekty)*, Koszyce-Lwów-Luck-Rzeszów 2006.
- Rybiński K., Opala P., Hołda M., *Gordian Knots of the 21st Century*, Ministry of Regional Development, Warsaw 2008.
- Skotny P., *Perspektywa rozwoju klastrów logistycznych na Ukrainie*, [w:] *Partnerstwo publiczno-prywatne jako instrument rozwoju zrównoważonego*, red. M. Urbaniec, P. Stec, S. Dolata, Częstochowa 2009b.
- Skotny P., *Teorie i koncepcje transgranicznej oraz euroregionalnej współpracy*, [w:] *Przedsiębiorstwo i region: monografia*, red. R. Fedan, M. Smolen, Rzeszów 2009a.

- Štverková H., *Analýza současného stavu a návrh rozvoje společnosti*, Diplomová práce, Ostrava: Ekonomická fakulta, Vysoká škola báňská-Technická univerzita, Ostrava 2004.
- Štverková H., *Rozvoj podnikání malých a středních firem v České republice*, [in:] *Sborník příspěvků ze VII. ročníku mezinárodní konference „Mekon 2005“*, Ostrava: Ekonomická fakulta, Vysoká škola báňská – Technická universita, Ostrava 2005.
- Štverková H., *Strategie a konkurenceschopnost malých a středních podniků*, [w:] *Sborník abstraktů z konference studentů doktorského studijního programu. Mezinárodní Baťova doktorandská konference*, Zlín 2005.
- Štverková H., *Zákon o registračních pokladnách*, [w:] *Sborník příspěvků ze VIII. ročníku mezinárodní konference „Mekon 2006“*, Ostrava: Ekonomická fakulta, Vysoká škola báňská – Technická universita, Ostrava 2006.
- Szyszka A., Krupa K.W., *Innowacyjność i innowacje MSP (teoria i praktyka)*, Rzeszów 2009.
- Zmeškal Z., *Company Financial Multiple Attribute Evaluation under Vagueness Conditions*, [w:] *Multiple Objective and Goal Programming – Recent Developments*, red. T. Trzaskalik, J. Michnik, Springer-Verlag, 2002.
- Zmeškal Z., *The application of the American real flexible switch options methodology – a generalised approach*, „Finance a úvr - Czech Journal of Economics and Finance” 2008, vol. 58, Issue: 5-6.
- Zmeškal Z., *Value at risk methodology of international index portfolio soft condition*, „International Review of Financial Analysis” 2005, no 14.

## CHOSEN DILEMMAS OF FINANCIAL REPORTING ON THE BACKGROUND OF GLOBAL SOLUTIONS (ASPECTS, INSTRUMENTS, TOOLS)

**Summary:** A Gordian knot and dilemmas of financial accounts often appear when necessary strategic decisions are delayed. Beyond a certain point in time and space dealing with a Gordian knot and dilemmas of financial accounts require unconventional, outside-the-box thinking and repeating new solutions in organizational structures.

**Keywords:** Gordian knots, financial innovation, subprime, transparent accounting.